



Ministero della Giustizia

DIPARTIMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE PENITENZIARIA



GDAP-0049427-2009

FU-GDAP-1a00-06/02/2009-0049427-2009

Ai Signori Vice Capo del Dipartimento

Ai Signori Direttori Generali

Al Signor Direttore dell' I.S.S.P.

Ai Signori Provveditori Regionali

Ai Signori Direttori degli Uffici di Staff

LORO SEDI

Oggetto: Benessere organizzativo e misure di contrasto del disagio lavorativo del personale dell'Amministrazione Penitenziaria.

Con la lettera circolare del 3 luglio 2008, questo Dipartimento ha individuato nell'approfondimento della tematica del benessere organizzativo un efficace strumento di contrasto del disagio lavorativo manifestato dal personale dell'Amministrazione penitenziaria.

Facendo seguito alla riflessione avviata, si intendono riaffermare con forza le linee di tendenza e gli indirizzi operativi già tracciati, nella convinzione che, in relazione alla tematica in parola, non possano intervenire cali di attenzione nel corso della fase di graduale attuazione delle direttive impartite.

La definizione delle linee di intervento, tramite le quali si vuole promuovere con efficacia l'azione di tutte le articolazioni organizzative dell'Amministrazione, fa emergere la necessità di dare puntuale attuazione ai programmi da avviare nelle singole strutture.

La simultaneità e l'omogeneità della realizzazione degli interventi vengono ritenute condizioni indispensabili per poter assicurare a tutto il personale le medesime opportunità di fruizione degli auspicati benefici.

Il contesto cui ci si riferisce è caratterizzato dalla presenza di complessità di carattere eterogeneo, che interessano la nostra Amministrazione a vari livelli e che attendono una risposta risolutiva da parte delle Direzioni generali, coinvolte secondo le specifiche competenze ed attribuzioni.

Nel rilevare come le problematiche connesse con il disagio lavorativo non riguardano solo determinate categorie di personale, ma interessano il complesso degli operatori della realtà penitenziaria, si sottolinea la maggiore esposizione di taluni di questi al rischio-disagio, a causa della contiguità alla "prima linea" dell'operatività nel sistema penitenziario.

A tal proposito si evidenzia ai Signori Direttori Generali come, nel richiamare l'adozione di interventi concreti e spendibili nel breve e medio termine, non si intende sottovalutare la portata della problematica in argomento, ma, al contrario, si cerca di concretizzare fattivamente, tramite la rivitalizzazione di esperienze e strumenti organizzativi già in atto, una precisa e non estemporanea volontà d'azione.

Si riafferma, quindi, la necessità di collocare gli interventi mirati al benessere organizzativo, quale efficace strumento di contrasto al disagio lavorativo di tutti gli operatori che lavorano nell'Amministrazione penitenziaria, in una prospettiva di continuità e costanza nel tempo, nella consapevolezza che realizzare condizioni di lavoro ben coordinato costituisce una condizione fondamentale per il corretto funzionamento dell'intero sistema penitenziario.

Pertanto, l'idea di elaborare un progetto per il benessere che sia specificamente calibrato in relazione alle peculiarità e alle risorse proprie di ciascuna struttura, evidenzia l'abbandono di un'azione basata su interventi sporadici, a favore dell'adozione di una metodologia strutturata e di sistema. Non è d'altra parte immaginabile l'elaborazione di un progetto per il benessere senza il coinvolgimento attivo ed efficace di tutti gli attori chiave interessati.

La progettualità in parola, infatti, non è finalizzata alla ricerca esclusiva di un benessere personale ma è rivolta a pervenire alla sincronizzazione della motivazione individuale con gli obiettivi dei diversi ambiti operativi, a loro volta da coordinare con le finalità generali del sistema nel quale si opera.

In tale contesto i Dirigenti, avvalendosi dell'apporto dei responsabili delle aree e dei collaboratori strategicamente collocati nella organizzazione delle singole strutture, promuoveranno incontri di sensibilizzazione nell'ambito dei quali sarà evidenziata la reciproca responsabilità che lega i componenti di un gruppo. In virtù di tale responsabilità ciascuno potrà offrire il proprio contributo di idee e di proposte utili alla definizione di un progetto, strutturato in modo tale da contribuire alla realizzazione di condizioni di benessere organizzativo.

La definizione annuale del progetto citato va letta, quindi, nella prospettiva di una costante attenzione al problema, da sviluppare tramite azioni concrete collocate nell'arco temporale considerato. Entro l'ultimo trimestre dell'anno dovrà essere attivato tale processo progettuale, per una condivisa individuazione degli obiettivi da raggiungere e degli strumenti da utilizzare per il raggiungimento degli stessi.

In questo ambito si ribadisce, ancora una volta, il ruolo strategico rappresentato dalla formazione, quale mezzo di efficace supporto al cambiamento ed al miglioramento organizzativo.



La realizzazione, a livello centrale, di percorsi formativi promossi ed organizzati dall'Istituto Superiore di Studi Penitenziari, richiede altresì la programmazione e l'attivazione di interventi rivolti in tale direzione anche a livello decentrato, presso ciascun provveditorato. Sarà necessario, a tale scopo, supportare tali attività anche finanziariamente, compatibilmente con le risorse economiche disponibili.

Secondo l'atto di indirizzo formulato con la lettera circolare del 3 luglio 2008, e con la presente pienamente confermato, tali iniziative assumeranno carattere di priorità all'interno della progettualità nazionale e regionale per il Piano Annuale della Formazione 2009, in corso di definizione.

Nella attuazione degli atti di indirizzo definiti dal Dipartimento, un ruolo fondamentale è rivestito dai Provveditori regionali. Nella logica organizzativa che caratterizza il sistema penitenziario a livello regionale, consistente nel realizzare un complesso operativo unitario tra istituti penitenziari e uffici di esecuzione penale esterna, gli Uffici decentrati avranno cura di promuovere, stimolare, coordinare e monitorare le iniziative intraprese dalle singole direzioni, in modo da assicurare nell'ambito di competenza comportamenti organizzativi omogenei e coerenti con le direttive impartite dallo scrivente.

Sarà utile ed opportuno, a questo proposito, che l'avvio della progettazione a livello regionale sia preceduto da una conferenza dei dirigenti presieduta dal Provveditore, finalizzata a condividere modalità di azione e specifici obiettivi, identificati sulla base delle esigenze della realtà regionale di riferimento.

Si ritiene, infatti, che gli esponenti della dirigenza penitenziaria non possano operare in una condizione di rigida *dipendenza o indipendenza*. Occorre, invece, affermare con forza il principio della *interdipendenza*, da intendersi come consapevolezza dell'appartenenza ad una rete di collegamenti e relazioni proprie del sistema penitenziario. Nell'ambito di tale sistema è necessario consentire la circolazione di risorse, informazione e messaggi per fare in modo che le singole parti si percepiscano e si comprendano all'interno di una cornice più ampia rispetto alla propria, specifica realtà.

È dalla interdipendenza, pertanto, che può nascere l'assunzione di responsabilità, la generazione di meccanismi di condivisione e la individuazione di efficaci strategie preventive di apprendimento organizzativo.

Come ho avuto modo di ricordare in occasione della Festa annuale del Corpo di Polizia penitenziaria, il "riconoscersi" è un atto di reciprocità e può significare verifica di affinità, concordia sui valori, attestato di fiducia e di stima fra colleghi, responsabilità degli uni verso gli altri, poiché il lavoro e l'impegno profuso da ognuno contribuiscono al successo generale.

Nella consapevolezza di come il campo principale di intervento debba essere individuato nelle strutture penitenziarie dislocate sul territorio e preposte alla esecuzione della pena e delle misure alternative alla detenzione, si è al contempo coscienti di come sia necessaria la profusione di tutte le energie professionali ed umane che ci appartengono, in modo da poter garantire quell'apporto in tema di legalità e sicurezza che è statuito dalla Costituzione.

L'impegno che si richiede a tutti i responsabili delle diverse strutture organizzative del Dipartimento nel fronteggiare le problematiche evidenziate con riferimento al tema del benessere organizzativo, dovrà trovare adeguato sostegno e



supporto da parte di tutte le Direzioni generali, nel rispetto delle specifiche competenze ed attribuzioni.

A tale scopo si confida nella collaborazione che vorranno offrire i Dirigenti responsabili dei diversi uffici per l'attivazione di un costante monitoraggio della situazione, finalizzato alla decodifica dei diversi segnali di disagio.

Tanto si sollecita, nella convinzione che la relazione tra persone possa più efficacemente e tempestivamente svolgere una azione preventiva rispetto all'insorgere dei problemi, evitando il loro acuirsi e consolidarsi.

Sotto questo punto di vista, si ritiene utile stimolare le diverse articolazioni organizzative del Dipartimento alla promozione della cultura dell'ascolto, quale efficace strumento di prevenzione del disagio e rafforzamento del benessere.

Allo scopo di assicurare il monitoraggio dei progetti per il benessere, i Signori Direttori generali e Provveditori regionali informeranno lo scrivente sulle scelte intraprese e sulle iniziative adottate. Con la collaborazione del Gruppo permanente per il benessere, operante presso l'Istituto Superiore di studi Penitenziari, sarà fornito l'opportuno riscontro ed un eventuale supporto di consulenza a livello centrale.

Si confida nella collaborazione delle SS.LL. affinché la presente circolare sia portata a conoscenza di tutti gli uffici centrali e periferici dell'Amministrazione Penitenziaria.

Il Capo del Dipartimento